

HELSINGIN YLIOPISTO, KOULUTUS JA KEHITTÄMISKESKUS PALMENIA

Heli Saario: Esimiehenä apteekissa – jaetun johtajuuden mahdollisuudet

Apteekkifarmasian erikoistumisopinnot proviisoreille

PD Projektityö 73 s. 5 liitettä 8 s.

Ohjaajat: FaT Inka Puumalainen, professori, FaT Marja Airaksinen

Marraskuu 2013

TIIVISTELMÄ

Tässä projektityössä johtamista tarkastellaan sosiaalisesti konstruoituneena, vuorovaikutuksen ja kielen kautta rakentuvana toimintana apteekkikontekstissa. Johtajuus ja strateginen ajattelu ovat apteekkialalle entistä tärkeämpiä. Lääkemyynnin katteiden pienentyessä toiminnan kehittäminen asiakaslähtöisten, arvoa tuottavien palveluiden kautta on haaste. Kuitenkin tähän haasteeseen vastaamalla taloudellinen ja ammatillinen menestys sekä yhteiskunnallisen merkityksen esille saaminenkin ovat mahdollisia.

Asiantuntijaorganisaatioiden johtamisessa henkilöstön valtuuttaminen ja johtajakeskeisyyden vähentäminen, eräänlainen jaettu johtajuus, on yksi toiminnan kehittämisen keino. Jaetun johtajuuden ytimenä on yhteiseksi tekemisen prosessi, jossa keskeistä on arjen vuorovaikutus, arvostus ja luottamus. Tarjoaako apteekkien organisaatorakenne edellytykset hyödyntää näitä keinoja? Tätä kysymystä lähestytään kerronnallisten haastatteluiden (n=12) tuottaman aineiston kautta.

Apteekkareiden ja proviisoreiden arkipäivän johtamisen kertomukset on analysoitu teoriasidonnaisella sisällönanalyysillä. Hermeneuttisen lähestymistavan tavoitteena on perusteltu tulkinta. Tässä työssä tuota tulkintaa kuvaa aineistosta muodostettu jaetun johtamisen pallomalli. Pallomallin koossapitävän voiman ja tärkeän pinnan muodostaa vuorovaikutuksen merkitys johtajuudelle. Vuorovaikutus toimii siis lähtökohtana mallin ytimestä löytyvälle strategiselle ajattelulle. Pyrkimys jaettuun johtajuuteen aikaansaa palloon kimmoisan ja jäntevän rakenteen. Eli yhteiseksi tekemisen edellytykset tuottavat uudenlaisia jännitteitä ja vaihtelevia toimijapositioita.

Kerronnallisen aineiston sisällönanalyysin myötä vuorovaikutuksen merkitys johtajuudelle jäsenyi läsnäolon tarpeen sekä erilaisuuden huomaamisen ja hyväksymisen kautta. Aineistossa olevat kertomukset luottamuksesta ja avoimuudesta ovat merkityksellisiä juuri yhteiseksi tekemiselle. Ne myös kuvastavat työyhteisössä vallitsevaa ihmiskäsitystä. Avoimuuden ja luottamuksen kautta mahdollistuu vastuun jakaminen ja päästään yhdessä tekemiseen. Toisaalta avoimuuden ja luottamuksen puuttuessa ei olemassa olevia voimavaroja hyödynnetä riittävästi.

Vastuun jakaminen ja yhdessä tekeminen eivät kerronnallisessa aineistossa taanneet jatkuvaa ja tasaista harmoniaa. Ne toivat esille arjen työn merkityksellisyyden ja toisaalta myös loivat uusia jännitteitä johtamiseen. Vastuitten ja vallan uusjaon myötä päädytään vaihteleviin positioihin, erilaisiin asemointeihin, johtamisessakin. Kaiken kaikkiaan dynaamiset positiot, kumppanuus ja toisaalta suunnitelmallisuus antavat lopulta enemmän tilaa arjen luovuudelle ja organisaation kyvykkyydelle. Johtajuuden jakaminen ja valtuuttaminen eivät kuitenkaan ole ainoita ja yksinomaisia johtajuuden malleja apteekissakaan.

Avainsanat: apteekki, jaettu johtajuus, sosiaalinen konstruktionismi